



Pengaruh *perceived organizational support, compensation & career development* terhadap keputusan *job-hopping* melalui *job satisfaction* sebagai variabel *intervening* pada karyawan Gen Z

Anisa Nur Rokhmah¹, Suhartono²

^{1,2}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Wiwaha Yogyakarta

email: ¹anisanurrokhmah7@gmail.com, ²avicenasuhartono@yahoo.co.id

Info Artikel :

Diterima :

15 Februari 2026

Disetujui :

10 Maret 2026

Dipublikasikan :

30 Maret 2026

ABSTRAK

Dunia usaha kesulitan mempertahankan karyawannya, terutama pekerja muda, karena fenomena perpindahan pekerjaan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi perpindahan pekerjaan, termasuk persepsi dukungan organisasi, kompensasi, dan peluang pengembangan karir, dan untuk mengidentifikasi peran mediasi kepuasan kerja. Kuesioner dibagikan kepada karyawan di seluruh Indonesia sebagai bagian dari metodologi kuantitatif penelitian ini. Memanfaatkan program SmartPLS, pendekatan PLS-SEM digunakan untuk pengolahan data. Kepuasan kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh persepsi dukungan organisasi, kompensasi, dan pengembangan karir, menurut hasil penelitian. Hipotesis penelitian memperkirakan bahwa perpindahan pekerjaan akan dipengaruhi secara negatif oleh ketiga faktor tersebut, namun yang terjadi justru sebaliknya. Lebih jauh lagi, bertentangan dengan ekspektasi, Kepuasan Kerja memfasilitasi Job Hopping. Arah pengaruh positif dapat diberikan oleh kepuasan kerja sebagai variabel mediasi antara persepsi dukungan organisasi, kompensasi, dan pengembangan karir dan perpindahan pekerjaan. Kebahagiaan kerja dapat ditingkatkan dengan dukungan organisasi, remunerasi, dan pertumbuhan karir, menurut hasil penelitian ini. Namun demikian, ada situasi di mana peningkatan kepuasan kerja dapat mempunyai efek sebaliknya, yaitu mengurangi perpindahan pekerjaan dan berpotensi meningkatkannya.

Kata kunci: *Perceived Organizational Support, Compensation, Career Development, Job Satisfaction, Job-Hopping, Generasi Z*

ABSTRACT

Businesses have a hard time keeping employees, particularly young workers, because of the job hopping phenomena. The purpose of this research was to identify the factors that influence job hopping, including perceived organisational support, compensation, and career development opportunities, and to identify the mediating role of job satisfaction. Questionnaires were distributed to employees throughout Indonesia as part of the study's quantitative methodology. Utilising the SmartPLS program, the Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS-SEM) approach was employed for data processing. Job satisfaction is positively and significantly impacted by perceived organisational support, compensation, and career development, according to the study's results. The research hypothesis predicts that job hopping would be negatively impacted by all three factors, however the opposite is true. Furthermore, contrary to expectations, Job Satisfaction facilitates Job Hopping. A positive influence direction can be exerted by job satisfaction as a mediating variable between perceived organisational support, compensation, and career development and job hopping. Job happiness may be enhanced by organisational support, remuneration, and career growth, according to this study's results. Nevertheless, there are situations in which a rise in work satisfaction can have the opposite effect of reducing job hopping and potentially enhance it.

Keywords: *Perceived Organizational Support, Compensation, Career Development, Job Satisfaction, Job Hopping, Z Generation.*



©2026 Anisa Nur Rokhmah, Suhartono. Diterbitkan oleh Arka Institute. Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi Creative Commons Attribution NonCommercial 4.0 International License.
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

PENDAHULUAN

Perkembangan dunia kerja yang semakin dinamis di era globalisasi dan digitalisasi saat ini menimbulkan perubahan yang cukup besar terhadap perilaku tenaga kerja, terutama pada kelompok generasi muda. Semakin banyak orang membicarakan tentang meningkatnya fenomena *job hopping* (perpindahan pekerjaan yang sering terjadi) (Yuen dalam Nuralieya et al., 2023). Karyawan dari Generasi Z sering mengalami hal ini karena mereka sangat mudah beradaptasi, berfokus pada pertumbuhan pribadi, dan memiliki harapan tinggi terhadap tempat kerja mereka (Nugroho et al., 2025).

Orang yang lahir antara tahun 1997 dan 2012 dianggap sebagai bagian dari Generasi Z (BPS, 2020) cenderung lebih memilih berpindah kerja untuk memperoleh peluang karier yang lebih baik, pengalaman baru, serta kompensasi yang lebih tinggi.

Di Indonesia, fenomena ini menunjukkan tren yang fluktuatif namun cenderung meningkat, yang mengindikasikan rendahnya tingkat retensi karyawan muda di berbagai sektor industri dan didominasi oleh kelompok usia produktif (Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) BPS). Sebagian besar perpindahan kerja dipengaruhi oleh ketidakpuasan terhadap pekerjaan, kompensasi yang tidak sesuai, serta kurangnya peluang pengembangan karier. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa Perusahaan harus melakukan segala yang mereka bisa untuk mempertahankan karyawan mereka, khususnya anggota Generasi Z, yang memiliki standar tinggi untuk tempat kerja.

Dalam kajian perilaku organisasi, beberapa faktor yang sering dikaitkan dengan job hopping antara lain *perceived organizational support*, *compensation*, dan *career development*. Dalam POS, fokus organisasi ditunjukkan (Eisenberger et al., 1986). Callista dan Fajrianti (2021) serta Mufidah dan Wicaksono (2024) menemukan bahwa POS secara signifikan mengurangi perpindahan pekerjaan, dengan berkurangnya kecenderungan karyawan untuk berpindah pekerjaan seiring dengan meningkatnya dukungan organisasi. Namun, temuan berbeda ditunjukkan oleh Putri et al. (2025) dimana POS berpengaruh positif terhadap job satisfaction dan secara tidak langsung tetap berkaitan dengan meningkatnya kecenderungan job hopping melalui mekanisme tertentu.

Pada variabel *compensation*, secara umum kompensasi merupakan seluruh imbalan yang diterima oleh karyawan sebagai balasan atas jasa mereka kepada organisasi, baik yang berupa finansial (gaji, bonus, insentif) maupun non-finansial (penghargaan, tunjangan). Menurut Bright et al. (2019), kompensasi berperan penting dalam menarik, memotivasi, dan mempertahankan karyawan. Burhanudin et al. (2025) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*, namun pengaruhnya tidak selalu signifikan dalam mengurangi niat untuk berpindah pekerjaan. Sementara itu, Rahman dan Syahrizal (2019) menunjukkan bahwa turnover intention dipengaruhi secara negatif oleh kompensasi, dimana semakin tinggi kompensasi semakin kecil keinginan untuk berpindah kerja. Di sisi lain, Wulandari dan Athoillah (2025) menemukan bahwa kompensasi dapat menjadi pendorong *job hopping* ketika dianggap tidak sesuai, sehingga menunjukkan bahwa persepsi keadilan menjadi faktor penting dalam menentukan perilaku karyawan.

Pada variabel *career development*, secara konseptual pengembangan karier merupakan proses berkelanjutan yang mencakup peningkatan kemampuan, pengalaman, dan kesempatan memberikan peluang bagi karyawan untuk meraih jenjang karir yang lebih tinggi. Menurut Bright et al. (2019) Komponen utama MSDM adalah pengembangan karir, yang bertujuan untuk meningkatkan kebahagiaan dan kompetensi karyawan dengan meningkatkan keahlian mereka. Ditemukan oleh Kintani dan Wahyuningtyas (2024) bahwa *turnover intention* dipengaruhi secara negatif oleh *career development*, dimana karyawan cenderung lebih sedikit untuk meninggalkan organisasi ketika pengembangan karir mereka meningkat. Selain itu pengaruh positif terhadap *job satisfaction* ditunjukkan oleh Asria et al. (2025) melalui *career development*. Namun, dalam kondisi tertentu, keterbatasan pengembangan karier justru mendorong karyawan untuk mencari peluang kerja lain, sehingga hubungan antara *career development* dan *job hopping* tidak selalu konsisten.

Selanjutnya, Tingkat kepuasan kerja seseorang merupakan indikator yang baik mengenai seberapa baik pekerjaannya memenuhi persyaratan dan harapannya. Kepuasan terhadap pekerjaan seseorang didefinisikan sebagai “emosi baik yang dihasilkan dari penilaian karakteristik pekerjaan seseorang dengan cara yang membuat seseorang merasa nyaman dengan dirinya sendiri dan tempatnya di perusahaan” (Wahyuni et al., 2022). Perputaran karyawan akan berkurang jika pekerja lebih bahagia dalam pekerjaannya, setidaknya secara teori. Di sisi lain, kepuasan kerja ternyata tidak berdampak besar terhadap keinginan untuk keluar, menurut Burhanudin et al., (2025) Dari sini dapat disimpulkan bahwa kebahagiaan kerja belum tentu menjadi elemen utama yang menentukan pilihan seorang karyawan untuk tetap tinggal atau mencari pekerjaan di tempat lain. Kepuasan kerja memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan perpindahan pekerjaan (Kusuma & Wiwoho, 2024).

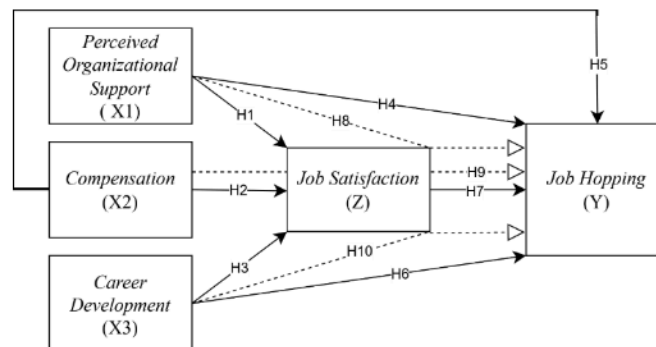
Menurut hasil penelitian sebelumnya, kesenjangan penelitian (*research gap*) yang ditemukan menjadi dasar dilakukannya penelitian ini, dimana terdapat kekosongan dalam kajian sebelumnya terkait perilaku *job hopping* pada generasi Z, khususnya dibandingkan dengan *turnover intention* yang lebih sering diteliti. Penelitian terdahulu cenderung hanya meneliti variabel secara terpisah, tanpa menggabungkan *perceived organizational support*, *compensation*, dan *career development* dalam satu

model penelitian yang komprehensif. Penggunaan *job satisfaction* sebagai variabel intervening dalam menjelaskan perilaku *job hopping* masih terbatas dalam kajian yang ada, karena sebagian penelitian lebih banyak menggunakan variabel lain seperti *organizational commitment*. Keterbatasan ini menunjukkan bahwa belum banyak penelitian yang mampu mengungkap secara mendalam Khususnya dalam konteks Generasi Z Indonesia, proses bagaimana elemen-elemen ini memengaruhi kecenderungan untuk berpindah-pindah pekerjaan, sehingga diperlukan penelitian yang mengkaji variabel-variabel tersebut secara simultan dalam satu model yang lebih komprehensif.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, fokus penelitian ini terletak pada pengembangan model penelitian yang mengintegrasikan pengaruh *perceived organizational support*, *compensation*, Penelitian ini menguji hubungan antara jenjang karier dan kemajuan profesional pada perilaku berpindah pekerjaan karyawan generasi Z di Indonesia, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Untuk memberikan gambaran yang lebih lengkap tentang bagaimana faktor-faktor ini berinteraksi dan memengaruhi keputusan individu untuk berganti pekerjaan, penelitian ini tidak hanya menguji hubungan antar variabel tetapi juga mengeksplorasi mekanisme mediasi yang dioperasikan oleh kepuasan kerja dalam konteks perilaku berpindah pekerjaan. Oleh karena itu, penelitian ini diyakini dapat memberikan kontribusi pada pengetahuan di bidang manajemen SDM, khususnya dalam mendalami perilaku tenaga kerja generasi muda, serta memberikan kontribusi empiris yang relevan dalam konteks organisasi modern.

Dengan demikian, bertujuan untuk mengkaji pengaruh langsung dan tidak langsung kepuasan kerja terhadap perpindahan pekerjaan, serta peran dukungan organisasi yang dirasakan, gaji, dan kemajuan karir. Berikut beberapa tujuan spesifik dari penelitian ini: (1) untuk menentukan bagaimana kepuasan kerja dan perpindahan pekerjaan dipengaruhi oleh dukungan organisasi yang dirasakan; (2) untuk menentukan bagaimana kompensasi dan pengembangan karir memengaruhi kepuasan kerja dan perpindahan pekerjaan; (3) untuk menentukan bagaimana pengembangan karir memengaruhi kepuasan kerja dan perpindahan pekerjaan; dan (4) untuk menentukan bagaimana kepuasan kerja memediasi hubungan antara dukungan organisasi yang dirasakan, kompensasi, dan perpindahan pekerjaan. Dengan tujuan-tujuan ini, kami berharap penelitian kami dapat memberikan wawasan tentang mengapa generasi milenial dan Gen Z sering berpindah pekerjaan dan memberikan keuntungan bagi bisnis dalam hal strategi MDSM.

METODE PENELITIAN



Gambar 1. Model Penelitian

Dengan menggunakan kepuasan kerja sebagai mediator, model penelitian ini menunjukkan bagaimana perpindahan pekerjaan dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti dukungan organisasi yang dirasakan, gaji, dan kemajuan karier. Untuk menilai secara eksperimental hubungan antar variabel, penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif dengan menggunakan survei sebagai strategi pengumpulan data. Kepuasan kerja bertindak sebagai mediator antara efek langsung dan tidak langsung dari dukungan organisasi yang dirasakan, gaji, dan pertumbuhan karier terhadap perpindahan pekerjaan dalam model penelitian ini.

Baik sumber informasi primer maupun sekunder digunakan dalam penelitian ini. Penyebaran kuesioner kepada orang-orang yang kemungkinan besar memiliki jawaban memberikan data primer, sementara berbagai referensi literatur dan hasil studi terkait memberikan data sekunder. Populasi sampel terdiri dari seluruh pekerja Generasi Z di berbagai industri di Indonesia. Dengan menggunakan

strategi seleksi bertujuan, kami memilih responden berdasarkan usia mereka (antara 18 dan 28 tahun), tingkat pengalaman, dan kecenderungan untuk berganti profesi. Dua ratus individu disurvei untuk penelitian ini sesuai dengan pedoman tersebut. Kuesioner demografis dan kuesioner variabel penelitian merupakan dua komponen utama instrumen penelitian. Jenis kelamin, usia, tempat tinggal, lama bekerja, tingkat pendidikan, jabatan, status pekerjaan, kisaran gaji, dan perubahan pekerjaan adalah semua pertanyaan yang tercakup dalam survei demografis. Sementara itu, kuesioner variabel penelitian terdiri atas lima konstruk utama, yaitu *perceived organizational support*, *compensation*, *career development*, *job satisfaction*, dan *job hopping*. Pengukuran seluruh pernyataan dilakukan dengan menggunakan skala Likert lima poin, dengan rentang nilai 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju).

Survei daring digunakan untuk mengumpulkan data dari peserta yang memenuhi persyaratan inklusi penelitian. SEM-PLS, yang diimplementasikan dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0, kemudian digunakan untuk menganalisis data yang terkumpul. Untuk menentukan validitas dan reliabilitas instrumen, model pengukuran (model luar) diuji. Kemudian, untuk menganalisis hubungan antar variabel, model struktural (model dalam) diuji (Setiabudhi et al., 2025). Dengan memperhatikan koefisien jalur, statistik t, dan nilai p, pendekatan bootstrapping digunakan untuk menguji hipotesis. Tingkat signifikansi 5% digunakan untuk membangun kondisi pengujian, yang menyatakan bahwa hipotesis diterima jika nilai statistik $t > 1,653$ dan nilai $p < 0,05$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dua ratus orang, yang mewakili berbagai macam pekerjaan Generasi Z di Indonesia, berpartisipasi dalam penelitian ini. Jika dipecah berdasarkan jenis kelamin, 69,5% responden adalah perempuan dan 30,5% adalah laki-laki. Sebagian besar responden masih berada di tahap awal karir mereka, karena semua responden berada dalam kelompok usia 18-29 tahun, dengan mayoritas berusia 21 tahun (28,5%).

Jika dipecah berdasarkan jenis kelamin, 69,5% responden adalah perempuan dan 30,5% adalah laki-laki. Sebagian besar responden masih berada di tahap awal karir mereka, karena semua responden berada dalam kelompok usia 18-29 tahun, dengan mayoritas berusia 21 tahun (28,5%). Dari segi domisili, responden tersebar secara nasional dengan dominasi Jawa Timur (20,5%), Jawa Barat (18,5%), dan Jawa Tengah (17%). Mayoritas responden memiliki masa kerja relatif singkat, yaitu 6–12 bulan (30%), bekerja pada sektor retail/perdagangan (30,5%), berpendidikan S1 (66,5%), berada pada level staff (78%), serta berstatus full-time (57%). Selain itu, sebagian besar responden memiliki pendapatan Rp1.000.000–Rp2.999.999 (43%) dan telah melakukan peralihan pekerjaan sebanyak 2 kali (44,5%), yang menunjukkan tingginya dinamika mobilitas kerja pada Generasi Z.

Setelah mengetahui karakteristik responden, Setelah itu, kami menggunakan perangkat lunak SmartPLS 4.0 untuk menguji model menggunakan teknik SEM-PLS. Pengujian model eksternal dan pengujian model internal merupakan dua fase dari proses penilaian model. Semua indikator dalam penelitian ini memenuhi standar validitas konvergen dan validitas diskriminan, menurut hasil pemeriksaan model pengukuran (model luar). Indikator-indikator tersebut secara memadai mewakili setiap variabel laten, seperti yang ditunjukkan oleh pengujian validitas konvergen menggunakan nilai loading luar, yang semuanya memiliki nilai $> 0,70$. Selain itu, menurut Tabel 1, semua variabel memiliki nilai AVE $> 0,50$, yang berarti bahwa konstruk yang diukur dapat menjelaskan lebih dari setengah variasi indikator. Oleh karena itu, ditentukan bahwa semua indikator penelitian sah dan sesuai untuk langkah analisis selanjutnya

Tabel 1. Hasil Nilai AVE (Average Variance Extracted)

Variabel	Nilai AVE	Keterangan
<i>Perceived Organizational Support</i>	0.671	Valid
<i>Compensation</i>	0.702	Valid
<i>Career Development</i>	0.616	Valid
<i>Job Hopping</i>	0.654	Valid
<i>Job Satisfaction</i>	0.629	Valid

Selanjutnya, pengujian validitas diskriminan dilakukan dengan menggunakan metode *cross loading*, *Fornell*-Selain itu, *Larcker* dan *HTMT* juga digunakan. Studi ini menyimpulkan bahwa model

penelitian memiliki validitas diskriminan yang sangat baik, sehingga hasilnya diungkapkan. Semakin besar nilai cross loading untuk konstruk yang tercermin relatif terhadap konstruk lain, hal ini menunjukkan hal tersebut. Akar kuadrat AVE setiap variabel lebih besar daripada korelasi dengan variabel lain, seperti yang ditunjukkan oleh nilai Fornell-Larcker. Selain itu, tidak ada tumpang tindih antar konstruk karena semua nilai berada $< 0,90$ menurut uji Rasio HTMT. Temuan ini memberikan bukti kuat bahwa semua variabel penelitian secara memadai memenuhi kriteria validitas diskriminan. Temuan analisis validitas diskriminan diringkas dalam Tabel 2 & 3.

Tabel 2. Hasil Nilai Fornell-Larcker

Variabel	X1	X2	X3	Y	Z
X1	0.819				
X2	0.368	0.838			
X3	0.401	0.454	0.785		
Y	0.492	0.481	0.524	0.808	
Z	0.618	0.533	0.643	0.603	0.793

Tabel 3. Hasil Nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	X1	X2	X3	Y	Z
X1					
X2	0.433				
X3	0.488	0.551			
Y	0.587	0.573	0.646		
Z	0.752	0.640	0.804	0.738	

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, dengan nilai Cronbach's alpha dan composite reliability yang keduanya $> 0,70$, setiap variabel dalam penelitian ini dianggap reliabel. Temuan ini menunjukkan bahwa instrumen penelitian ini reliabel dan dapat secara konsisten memberikan hasil yang sama ketika digunakan beberapa kali. Jadi, dapat disimpulkan bahwa semua indikator penelitian valid dan sesuai untuk tujuan pengukuran penelitian ini. Tabel 4 merangkum hasil investigasi reliabilitas.

Tabel 4. Hasil Nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Keterangan
<i>Perceived Organizational Support (X1)</i>	0.837	0.840	0.891	Reliabel
<i>Compensation (X2)</i>	0.858	0.858	0.904	Reliabel
<i>Career Development (X3)</i>	0.792	0.794	0.865	Reliabel
<i>Job Hopping (Y)</i>	0.823	0.825	0.883	Reliabel
<i>Job Satisfaction (Z)</i>	0.803	0.804	0.871	Reliabel

Setiap indikator pada tahap pengujian model struktural (model internal) memiliki nilai VIF < 5 , dan sebagian besar bahkan < 3 , menurut temuan uji multikolinearitas. Temuan ini menyingkirkan kemungkinan multikolinearitas pada variabel independen, sehingga memungkinkan kita untuk melanjutkan pengujian hipotesis menggunakan metodologi penelitian ini. Variabel Job Hopping memiliki nilai R^2 sebesar 0,441, yang termasuk dalam kategori sedang, dan variabel Job Satisfaction memiliki nilai R^2 sebesar 0,603, yang termasuk dalam kategori sedang hingga kuat, menurut temuan analisis koefisien determinasi (R-square) pada Tabel 5. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel independen penelitian dapat menjelaskan sebagian besar varians pada variabel dependen; namun demikian, faktor tambahan yang tidak termasuk dalam model penelitian juga berperan.

Tabel 5. Hasil Nilai *R-Square*

<i>Variabel</i>	<i>R-square</i>	<i>R-square adjusted</i>
<i>Job Hopping</i>	0.441	0.429
<i>Job Satisfaction</i>	0.603	0.597

Tabel 6. Hasil Nilai *F-Square*

<i>X1</i>	<i>X2</i>	<i>X3</i>	<i>Y</i>	<i>Z</i>
<i>X1</i>			0.036	0.293
<i>X2</i>			0.042	0.087
<i>X3</i>			0.040	0.284
<i>Y</i>				

Berdasarkan hasil uji *effect size* (*F-square*) pada Tabel 6, variabel *perceived organizational support* dan *career development* diketahui memberikan pengaruh yang lebih dominan terhadap *job satisfaction* dibandingkan variabel lainnya. Sementara itu, pengaruh variabel terhadap *job hopping* cenderung berada pada kategori kecil. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun kontribusi relatif variabel-variabel dalam model studi bervariasi, masing-masing variabel sangat penting untuk memahami hubungan antar variabel tersebut.

Tabel 7. Hasil Nilai Model Fit

	<i>Saturated model</i>	<i>Estimated model</i>
SRMR	0.069	0.069
d_{ULS}	0.992	0.992
d_G	0.370	0.370
Chi-square	473.733	473.733
NFI	0.773	0.773

Berdasarkan Tabel 7, yang menampilkan hasil uji kesesuaian model, nilai SRMR adalah 0,069, yang kurang dari kriteria 0,08. Temuan ini menunjukkan bahwa model penelitian sesuai dengan data dengan baik dan dapat digunakan untuk pemeriksaan lebih lanjut.

Tabel 8. Hasil Analisis *Bootstrapping*

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics ((O/STDEV))</i>	<i>P values</i>
<i>Perceived Organizational Support</i> → <i>Job Hopping</i>	0.181	0.182	0.074	2.440	0.007
<i>Perceived Organizational Support</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0.382	0.385	0.061	6.264	0.000
<i>Compensation</i> → <i>Job Hopping</i>	0.183	0.195	0.087	2.111	0.017
<i>Compensation</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0.215	0.221	0.069	3.121	0.001
<i>Career Development</i> → <i>Job Hopping</i>	0.197	0.193	0.078	2.512	0.006
<i>Career Development</i> → <i>Job Satisfaction</i>	0.393	0.382	0.069	5.681	0.000
<i>Job Satisfaction</i> → <i>Job Hopping</i>	0.266	0.260	0.103	2.581	0.005
<i>Perceived Organizational Support</i> → <i>Job Satisfaction</i> → <i>Job Hopping</i>	0.104	0.100	0.044	2.367	0.009

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>
<i>Career Development → Job Satisfaction → Job Hopping</i>	0.102	0.100	0.043	2.341	0.010
<i>Compensation → Job Satisfaction → Job Hopping</i>	0.057	0.057	0.029	1.981	0.024

Berdasarkan Tabel 8, Kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh variabel dukungan organisasi yang dirasakan (t -statistik = 6,264, p -value = 0,000). T -statistik untuk kompensasi adalah 3,121 dan p -value adalah 0,001, sedangkan t -statistik untuk pengembangan karir adalah 5,681 dan p -value adalah 0,000, menunjukkan pengaruh yang signifikan. Karena efek menguntungkan mereka terhadap kepuasan dalam lingkungan kerja seseorang, ketiga variabel tersebut dianggap dapat diterima. Lebih lanjut, faktor-faktor seperti Dukungan Organisasi yang Dirasakan (t -statistik 2,440, p -value 0,007), Kompensasi (t -statistik 2,111, p -value 0,017), dan Pengembangan Karir (t -statistik 2,512, p -value 0,006) memiliki dampak yang substansial terhadap perilaku berpindah-pindah pekerjaan (Job Hopping). Namun ketiganya menunjukkan arah pengaruh yang tidak sesuai hipotesis yaitu positif sehingga ditolak. Selain itu, dengan t -statistics 2,581 dan p -values 0,005 *Job Satisfaction* secara signifikan memengaruhi *Job Hopping*, sehingga hipotesis ditolak karena arah pengaruhnya tidak sesuai dugaan. Secara keseluruhan, seluruh variabel menunjukkan pengaruh signifikan dengan nilai p -values < 0,05 dan t -statistics > 1,653. Namun beberapa hipotesis ditolak karena arah pengaruh yang tidak sesuai dengan model yang diharapkan.

Berdasarkan hasil pengujian, *job satisfaction* terbukti memiliki peran penting sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *perceived organizational support*, *career development*, dan *compensation* terhadap *job hopping*. Hal ini terlihat dari nilai koefisien yang masing-masing sebesar 0,104 (t -statistics 2,367; p -values 0,009), 0,102 (t -statistics 2,341; p -values 0,010), dan 0,057 (t -statistics 1,981; p -values 0,024), yang memenuhi kriteria signifikansi (t -statistics > 1,653 dan p -values < 0,05). Namun, hasil menunjukkan hubungan yang positif, yang berbeda dari hipotesis awal yang mengharapkan hubungan negatif. Jadi, meskipun mediasi ini signifikan, arah pengaruhnya tidak mendukung hipotesis, yang berarti bahwa peningkatan *job satisfaction* bisa mendorong *job hopping* dalam konteks penelitian ini.

Berdasarkan hasil penelitian, Kepuasan kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh persepsi dukungan organisasi. Alasannya adalah karena ketika suatu organisasi menunjukkan dukungannya kepada karyawan, termasuk memperhatikan kesejahteraan mereka, menunjukkan rasa terima kasih, dan menciptakan suasana kerja yang mendukung, hal itu dapat membuat mereka merasa lebih terikat pada perusahaan. Hal ini konsisten dengan Yulia et al. (2025) yang mengutip Teori Pertukaran Sosial Blau (1964), yang menyatakan bahwa organisasi dan pekerja memiliki interaksi dua arah. Karyawan akan merespons secara positif terhadap bantuan organisasi dalam banyak hal, termasuk peningkatan tingkat kepuasan kerja mereka. Penelitian Putri et al. (2025) menguatkan temuan penelitian ini dengan menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh persepsi dukungan organisasi. Lebih lanjut, penelitian telah menunjukkan bahwa ketika karyawan merasa didukung oleh perusahaan mereka, mereka mengembangkan hubungan yang lebih dalam dengan pekerjaan mereka dan melaporkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi (Maan et al., 2020). Akibatnya, komponen kunci dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan mungkin adalah tingkat dukungan organisasi yang tinggi.

Struktur remunerasi yang adil, wajar, dan kompetitif dapat meningkatkan kebahagiaan kerja karyawan, karena variabel remunerasi memiliki pengaruh positif dan substansial terhadap kebahagiaan kerja. Selain untuk menutupi biaya hidup dasar, kompensasi menunjukkan kepada pekerja seberapa besar perusahaan menghargai pekerjaan dan upaya mereka. Rasa stabilitas dan apresiasi yang lebih besar terhadap pekerjaan juga dapat dihasilkan dari pekerjaan yang diberi kompensasi dengan baik. Gaji memiliki pengaruh yang menguntungkan dan substansial terhadap kebahagiaan pekerja di tempat kerja, menurut penelitian sebelumnya Sinaga et al. (2022), semangat kerja dan komitmen staf terhadap perusahaan dapat memperoleh manfaat dari struktur gaji yang terbuka dan kompetitif. Pekerja akan

lebih bahagia dalam pekerjaan mereka jika mereka diberi kompensasi yang adil dan sesuai atas upaya mereka.

Selanjutnya, *career development* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa adanya peluang untuk mengembangkan diri, memperoleh pelatihan, serta peluang promosi mampu meningkatkan motivasi karyawan dalam mengembangkan kemampuan dan kmpetensinya. Pengembangan karier menciptakan rasa optimis terhadap masa depan karier sehingga meningkatkan kepuasan kerja. Penelitian ini mendukung klaim yang dibuat oleh Gary Becker (1964) dalam Teori Modal Manusia-nya, yang dikutip dalam Putri dan Paulus (2025), menegaskan bahwa ketika orang menjadi lebih kompeten dalam pekerjaan mereka, mereka akan lebih bahagia dan lebih dihargai oleh pemberi kerja mereka Asria et al. (2025) menunjukkan bahwa investasi dalam pertumbuhan profesional karyawan membantu mempertahankan mereka. Pekerja lebih berinvestasi dan berkomitmen pada pemberi kerja mereka ketika mereka dapat memajukan karier mereka dan memperoleh keterampilan baru. Akibatnya, kepuasan kerja karyawan berbanding lurus dengan kualitas pilihan pengembangan karier yang ditawarkan oleh organisasi.

Pada saat yang sama, Generasi Milenial dan Generasi Z lebih cenderung berpindah pekerjaan ketika mereka merasa memiliki POS yang kuat. Berbeda dengan kepercayaan umum bahwa dukungan organisasi sering menunjukkan bahwa dukungan organisasi mengurangi niat untuk berpindah pekerjaan, temuan ini menarik karena beberapa alasan. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya Nabila (2025) yang menunjukkan bahwa POS memiliki pengaruh yang menguntungkan dan substansial terhadap niat Generasi Z di Kota Madiun untuk berpindah pekerjaan, dukungan nyata perusahaan seperti pelatihan dan perhatian terhadap kesejahteraan justru meningkatkan motivasi intrinsik dan kesiapan karyawan untuk mengembangkan kariernya. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui *Protean Career Theory* oleh Douglas T. Hall (1976) dalam Erlin & Sandi (2022) yang menekankan bahwa individu modern, khususnya Generasi Z, cenderung mengelola karier secara mandiri dan tidak terikat pada satu organisasi. Dukungan organisasi yang tinggi meningkatkan *marketability* dan kepercayaan diri karyawan, sehingga mereka lebih berani mencari peluang yang lebih baik.

Variabel *compensation* juga berpengaruh positif terhadap keputusan *job hopping* pada Generasi Z. Temuan ini juga berbeda dengan pandangan konvensional yang umumnya menyatakan bahwa kompensasi yang besar seharusnya mampu menekan niat berpindah kerja. Namun, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi yang baik justru dapat meningkatkan standar ekspektasi dan kesadaran karyawan terhadap nilai pasar dirinya. Ketika karyawan merasa dihargai secara finansial, mereka juga menjadi lebih percaya diri untuk membandingkan peluang di luar organisasi. Fenomena ini sejalan dengan *Expectancy Theory* oleh Victor Vroom (1964) dalam Anatan (2010), yang menyatakan bahwa individu akan memilih tindakan yang memberikan imbalan terbesar. Dalam konteks Generasi Z, kompensasi tidak hanya dipandang sebagai faktor yang mendorong karyawan untuk bertahan di perusahaan, tetapi juga menjadi indikator nilai diri dan kemampuan mereka. Oleh karena itu, ketika terdapat penawaran pekerjaan dengan imbalan yang lebih tinggi atau peluang yang lebih baik, karyawan cenderung mempertimbangkan untuk melakukan perpindahan kerja.

Selanjutnya, *career development* juga ditemukan memiliki pengaruh positif terhadap *job hopping*. Temuan ini memperlihatkan bahwa kesempatan pengembangan karier seperti pelatihan, peningkatan keterampilan, dan peluang promosi tidak selalu membuat karyawan bertahan, melainkan justru meningkatkan kesiapan mereka untuk berpindah. Temuan ini dapat dijelaskan melalui *Human Capital Theory* oleh Gary Becker (1964) dalam Putri & Paulus (2025) serta *Protean Career Theory* oleh Douglas T. Hall (1976) dalam Erlin & Sandi (2022), yang menekankan bahwa peningkatan kompetensi individu akan meningkatkan daya saing di pasar kerja. Pekerja yang memiliki peluang untuk memajukan karier mereka melaporkan kepuasan kerja yang lebih tinggi dan tingkat kepercayaan diri yang lebih tinggi.

Elemen positif dan signifikan secara statistik lainnya yang memengaruhi perpindahan pekerjaan adalah kepuasan kerja. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan dalam pekerjaan seseorang tidak selalu mencegah perpindahan pekerjaan, terutama pada Generasi Z yang memandang kepuasan kerja bukan hanya sebagai kondisi yang dirasakan saat ini, tetapi juga sebagai bekal untuk mendukung pengembangan karier di masa mendatang. Ketika karyawan merasa telah memperoleh pengalaman, keterampilan, dan kepercayaan diri yang cukup, mereka justru lebih siap mencari peluang yang lebih baik di organisasi lain. Fenomena ini dapat dijelaskan melalui *Protean Career Theory* oleh Douglas T. Hall (1976) dalam Erlin & Sandi (2022) yang menekankan bahwa individu modern cenderung

mengelola karier secara fleksibel dan tidak terikat pada satu organisasi. Temuan serupa juga ditemukan dalam penelitian Joao dan Coetzee (2011) menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak selalu berbanding terbalik dengan niat berpindah kerja, namun bertentangan dengan pandangan tradisional yang menyebutkan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu faktor utama yang mampu mengurangi *turnover intention*, sehingga dalam konteks Generasi Z kepuasan kerja lebih berperan sebagai pendorong mobilitas karier dibandingkan sebagai faktor retensi.

Hubungan antara sering berpindah pekerjaan dan persepsi dukungan organisasi, kompensasi, serta pengembangan karier dimediasi oleh kepuasan kerja, karena semua efek tidak langsung signifikan secara statistik. Secara teoritis, kepuasan kerja mungkin berperan sebagai variabel mediasi untuk mengurangi sering berpindah pekerjaan, tetapi koefisien yang dihasilkan menunjukkan arah sebaliknya, bertentangan dengan hipotesis yang dinyatakan. Menurut temuan ini, kepuasan kerja dapat ditingkatkan oleh faktor-faktor seperti persepsi dukungan organisasi, kompensasi, dan pengembangan karier. Terlebih lagi, ketika orang merasa puas dengan pekerjaan mereka, mereka lebih cenderung mencari prospek karier yang lebih baik, sehingga *job satisfaction* tidak berfungsi sebagai faktor penahan, melainkan sebagai pendorong mobilitas karier.

KESIMPULAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji hubungan antara kepuasan kerja dan perpindahan pekerjaan sebagai fungsi dari persepsi dukungan organisasi, gaji, dan kemajuan karier. Dampak positif dan signifikan secara statistik terhadap kepuasan kerja ditemukan mencakup remunerasi, peluang kemajuan karier, dan dukungan organisasi yang dirasakan. Berdasarkan hasil tersebut, kepuasan kerja karyawan berbanding lurus dengan kualitas dukungan organisasi perusahaan, struktur remunerasi, dan prospek pertumbuhan karier. Kabar baiknya adalah perpindahan pekerjaan juga dipengaruhi secara positif oleh ketiga karakteristik ini. Selain itu, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap perpindahan pekerjaan, namun tidak dapat memediasi hubungan antara faktor-faktor lain dalam penelitian tersebut. Berdasarkan temuan ini, generasi milenial dan Generasi Z mencari cara untuk memajukan karier mereka selain kebahagiaan kerja sebagai faktor penentu tingkat retensi.

Hasilnya menunjukkan bahwa elemen organisasi dapat membuat pekerja lebih bahagia dalam pekerjaannya, namun tidak akan menghentikan mereka untuk terus mencari pekerjaan baru. Generasi Z melihat perpindahan pekerjaan lebih sebagai langkah yang diperhitungkan untuk memajukan karier seseorang dan mendapatkan kemungkinan kerja yang lebih baik. Metodologi kuantitatif penelitian ini membatasi kemampuannya untuk menggali lebih jauh sudut pandang responden; ukuran sampel terlalu kecil untuk menarik kesimpulan yang luas; dan variabel yang digunakan dalam analisis tidak memperhitungkan faktor terkait lainnya. Untuk mendapatkan gambaran yang lebih lengkap, penelitian selanjutnya sebaiknya menggunakan metode campuran atau pendekatan kualitatif, memperluas cakupan objek penelitian, dan memasukkan faktor-faktor lain seperti WLB, komitmen organisasi, dan keterlibatan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anatan, L. (2010). Telaah Kritis Expectancy Theory Victor Harold Vroom. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 9(2), 19–30. <https://doi.org/10.28932/jmm.v9i2.91>
- Asria, K. A., Juniwati, Ramadhan, R., Rosnani, T., & Mayasari, E. (2025). Retention of Gen Z Employees : The Impact of Rewards , Career Development , and Job Satisfaction. *ECo-Buss: Economics and Business*, 7(3). <https://doi.org/10.32877/eb.v7i3.1796>
- Bright, D. S., Cortes, A. H., Hartmann, E., Parboteeah, K. P., Pierce, J. L., Reece, M., Shah, A., Terjesen, S., Weiss, J., White, M. A., Gardner, D. G., Lambert, J., Leduc, L. M., Leopold, J., Muldoon, J., & O'Rourke, J. S. (2019). *Principles of Management*. OpenStax.
- Burhanudin, Ardiansyah, F., & Kuswantoro, F. (2025). The Effects Of Compensation On Job Satisfaction And Turnover Intention. *International Journal Of Humanities Education And Social Sciences (IJHESS)*, 4(6), 2604 – 2614. <https://doi.org/https://doi.org/10.55227/ijhess.v4i6.1407>
- Callista, A. W., & Fajrianthi. (2021). Pengaruh Psychological Capital dan Perceived Organizational Support terhadap Intensi Job Hopping Pekerja Generasi Milenial. *Buletin Riset Psikologi Dan*

- Kesehatan Mental (BRPKM)*, 1(1), 196–208. <https://doi.org/10.20473/brpkm.v1i1.24859>
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500–507. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.71.3.500>
- Erlin, N. A., & Sandi, H. H. (2022). Orientasi Karir Protean: Konsep, Anteseden, dan Konsekuensi. *Jurnal Manajemen Strategik Dan Simulasi Bisnis*, 3(2), 82–91. <https://doi.org/10.25077/mssb.3.2.82-91.2022>
- Joao, T. F., & Coetzee, M. (2011). Perceived career mobility and preference job satisfaction and organisational commitment in the financial sector: an exploratory study. *South African Journal of Labour Relations*, 35(1), 38–60. <https://journals.co.za/doi/abs/10.10520/EJC59651>
- Kintani, A. C. S., & Wahyuningtyas, R. (2024). *Effect on turnover intention : Career development , compensation and job stress*. 6(July), 124–136.
- Kusuma, E. P., & Wiwoho, G. (2024). *The Effect of Perceived Organizational Support on Turnover Intention Mediated by Job Satisfaction and Burnout*. 12(1), 1941–1948. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.1750>
- Maan, A. T., Abid, G., Butt, T. H., Ashfaq, F., & Ahmed, S. (2020). Perceived organizational support and job satisfaction : a moderated mediation model of proactive personality and psychological empowerment. *Future Business Journal*, 6(1), 1–10. <https://doi.org/10.1186/s43093-020-00027-8>
- Mufidah, M., & Wicaksono, D. A. (2024). Pengaruh Perceived organizational support dan Grit terhadap Intensi Job hopping pada Pekerja Generasi Milenial. *Jurnal Psikologi*, 1(4), 14. <https://doi.org/10.47134/pjp.v1i4.2571>
- Nabila, T. C. (2025). The Influence of Psychological Capital, Job, Enjoyment, and Perceived Organizational Support on Job Hopping Intention. *SEMINAR INOVASI MANAJEMEN BISNIS DAN AKUNTANSI*, 7. <https://prosiding.unipma.ac.id/index.php/SIMBA/article/view/8064>
- Nugroho, Y. A. W., Yanti, B. E. D., & Haryanto, F. (2025). A Systematic Literature Review on Workplace Expectations and Behavioral Characteristics of Generation Z Employees. *Psikostudia : Jurnal Psikologi*, 14(3), 367. <https://doi.org/10.30872/psikostudia.v14i3.19486>
- Putri, O. M., & Paulus, A. (2025). Peran Kompetensi Dan Pengembangan Karir: Dampaknya pada Kinerja Karyawan. *Journal of Economics, Bussiness and Management Issues*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.47134/jebmi.v3i1.888>
- Putri, P. P., Anggara, R., & Solahudin, A. (2025). The Influence of Perceived Organizational Support and Work Stress on Job Hopping Through Job Satisfaction as An Intervening Variable Among Gen Z Employees at Erafone Store Cirebon. *Syntax Literate ; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 10(5), 5085–5096. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v10i5.59416>
- Rahman, A., & Syahrizal, S. (2019). Effect of Compensation and Career Development on Turnover Intention: Job Satisfaction as a Mediation Variable. *Proceedings of the 2nd Padang International Conference on Education, Economics, Business and Accounting (PICEEBA-2 2018)*, 64, 471–477. <https://doi.org/10.2991/piceeba2-18.2019.25>
- Setiabudhi, H., Suwono, S., Setiawan, Y. A., & Karim, S. (2025). *Analisis Data Kuantitatif dengan Smart PLS 4*. Borneo Novelty Publishing.
- Sinaga, M., Saluy, A. B., Kemalasari, N., & Bari, A. (2022). The Impact of Compensation and Career Development on Turnover Intention with Job Satisfaction as Intervening Variable at PT Wijaya Machinery Perkasa. *Dinamika Jurnal Ekonomi Dan Bisnis (DIJEFA)*, 3(5), 551–563. <https://doi.org/10.38035/dijefa.v3i5.1508>
- Wahyuni, L. D., Handari, S., & Surwanti, A. (2022). The Effect of Transformation Leadership and Work Stress on Turnover Intention With Job Satisfaction as an Intervening Variable. *Indonesian Journal of Multidisciplinary Science*, 1(11), 1373–1387.

- Wulandari, N., & Athoillah. (2025). *The Effect of Compensation and Career Development on Job Hopping in the Banking Sector*. 5(4), 1075–1088.
- Yulia, N. E., Irawan, A., & Fachril, F. (2025). Pengaruh Kompetensi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Pengalaman Kerja sebagai Pemoderasi. *Advances in Management & Financial Reporting*, 3(3), 580–605. <https://doi.org/10.60079/amfr.v3i3.564>
- Zahari, S. N. S., & Puteh, F. (2023). Gen Z Workforce and Job-Hopping Intention: A Study among University Students in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13(1), 838–862. <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v13-i1/15540>

